



II CONEDU
CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

GESTÃO DEMOCRÁTICA: ALGUNS DESAFIOS E PERSPECTIVAS NO COTIDIANO ESCOLAR

Girlene dos Santos Souza¹; Danielle Lima de Oliveira¹; Josilene Maria de Almeida²; Ana Maria Pereira de Lima³; Ângela Cristina Alves Albino¹.

INSTITUIÇÃO: UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA. UFPB-CCA, CAMPUS-II, AREIA^{1, 1, 2, 3, 4}.

E-mail: girlenessouza@hotmail.com¹; E-mail: daniellebioufupb@hotmail.com¹; E-mail: josyshare5@hotmail.com²; E-mail: anamaria-bio19@hotmail.com³; E-mail: angela.educ@gmail.com¹

Resumo: O presente estudo sobre perspectivas de gestão objetivou analisar as funções dos gestores de quatro escolas públicas do município de Areia – PB, uma vez que, em nosso processo de formação esses aspectos são importantes para dar a dimensão de que a escola é um espaço que está além da sala de aula, ressaltando como ocorre a gestão democrática nas escolas e como os gestores organizam esse processo democrático. Como instrumento de pesquisa foi utilizado questionários com questões subjetivas para que fossem obtidos resultados o mais próximo da realidade possível, dentre as quais destacamos como mais relevantes para o nosso estudo as seguintes: O que você entende por gestão democrática? Sua escola tem Projeto político pedagógico? Em caso positivo, como é avaliado/construído? Como você planeja a utilização das verbas descentralizadas para a escola? Utilizamos aportes teóricos de SOUZA (2007), LIBÂNEO (2004) e GOHN (2004) para referendar nossas reflexões. Os resultados apontam que, a falta de interação com os pais e docentes vem sendo causador de conflitos no ambiente escolar e que os processos democráticos estão comprometidos. A administração do processo democrático escolar não é fácil de construir, portanto são muitos desafios encontrados por parte dos gestores, mas é dever e a obrigação procurar estabelecer um ambiente verdadeiramente democrático e que busque inovação para uma boa gestão.

Palavras chaves: Gestão, Participação, Educação.

Introdução

O termo gestão passou a ganhar lugar no espaço da educação principalmente após ser incluso na “gestão democrática da escola pública” na Carta Magna (BRASIL, 1988). A gestão democrática da educação está vinculada aos mecanismos legais e institucionais e à coordenação de atitudes que propõem a participação social no planejamento e elaboração de políticas educacionais; na tomada de decisões; na execução das resoluções colegiadas; nos períodos de avaliação da escola e da política educacional. E como afirma Souza (2009), pelos assentamentos legais, a gestão escolar, deve ser pautada pelo princípio, e pelo método democrático.



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

O presente estudo sobre perspectiva de gestão objetivou analisar as funções dos gestores de quatro escolas públicas do município de Areia – PB, uma vez que em nosso processo de formação esses aspectos são importantes para nos dar a dimensão que a escola é um espaço que está além da sala de aula.

De acordo com Souza (2007), a primeira tarefa do gestor é fazer a escola funcionar. Isso provém tanto da sua compreensão sobre sua própria função, como das exigências advindas do entendimento das demais pessoas que atuam na/sobre a escola. Tendo em vista isso é possível afirmar que as atitudes, os conhecimentos, o desenvolvimento de habilidades e competências na formação do gestor da educação são tão importantes quanto à prática de ensino em sala de aula.

Os gestores devem também possuir habilidades para diagnosticar e propor soluções assertivas às causas geradoras de conflitos nas equipes de trabalho, ter habilidades e competências para a escolha de ferramentas e técnicas que possibilitem uma melhor administração do tempo, promovendo ganhos de qualidade e melhorando a produtividade profissional. O Gestor deve estar ciente que a qualidade da escola é global, devido à interação dos indivíduos e grupos que influenciam o seu funcionamento.

Sendo assim para que os gestores consigam lograr êxito em suas atividades e obtenha uma melhor desenvoltura com as dificuldades e expectativas da comunidade escolar, os mesmos podem e devem fazer uso do que está delimitado no Projeto Político Pedagógico (PPP) tendo em vista que, o mesmo é o documento que detalha objetivos, diretrizes e ações do processo educativo a ser desenvolvido na escola, expressando a síntese das exigências sociais e legais do sistema de ensino e os propósitos e expectativas da comunidade escolar. (LIBÂNEO, 2004).

O Projeto Político Pedagógico configura-se como um importante auxiliador dos gestores por ser definido como:

...a sistematização, nunca definitiva, de um processo de Planejamento Participativo, que se aperfeiçoa e se concretiza na caminhada, que define claramente o tipo de ação educativa que se quer realizar. É um importante caminho para a construção da identidade da instituição. É um instrumento teórico-metodológico para a intervenção e mudança da realidade. É um elemento de organização e integração da



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

atividade prática da instituição neste processo de transformação. (VASCONCELLOS, 2006).

Ao abordarmos um trabalho que incide sobre a gestão democrática não podemos esquecer a compreensão de participação cidadã pleiteada também por Gohn (2004), quando a compreende para além da dimensão jurídica uma vez que “a participação passa a ser concebida como intervenção social, periódica e planejada, ao longo de todo o circuito de formulação e implementação de uma política pública”. (GOHN, 2004, p.58).

Considerando-se tais aspectos e definições o objetivo do nosso trabalho foi identificar a função do Gestor Escolar em quatro escolas localizadas no município de Areia – Paraíba, sendo três delas escolas estaduais e uma escola municipal, levando em consideração como ocorre a gestão democrática nas escolas e como os gestores organizam esse processo democrático.

Metodologia

O presente trabalho foi desenvolvido com base em um questionário aplicado com gestores de quatro escolas localizadas no município de Areia – Paraíba que está distante aproximadamente 130 km da capital João Pessoa.

O referido questionário foi elaborado com questões subjetivas para que fossem obtidos resultados o mais próximo da realidade possível, o mesmo abordava várias questões, dentre as quais destacamos como mais relevantes para o nosso estudo as seguintes: O que você entende por gestão democrática? Sua escola tem Projeto político pedagógico? Em caso positivo, como é avaliado/construído? Como você planeja a utilização das verbas descentralizadas para a escola? Quais são os maiores desafios na política educacional atualmente? Quais os maiores desafios da gestão escolar?

Tabela 1. Escolas onde ocorreu a pesquisa

Nome das escolas	Estadual/Municipal	Cidade
E. E. E. F. e M. M. José Américo de Almeida	Estadual	Areia
E. E. E. F. Monsenhor João Coutinho.	Estadual	Areia



II CONEDU
CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

E. E. E. F. e. M. Álvaro Machado	Estadual	Areia
E. M E. F. Júlia Verônica dos Santos Leal	Municipal	Areia

Resultados e Discussão

Através da aplicação dos questionários aos gestores podem-se elucidar alguns questionamentos, como por exemplo, análise dos maiores desafios encontrados na gestão da escolar (Gráfico1.).

Gráfico 1. Desafios da gestão escolar

Desafios da gestão escolar



Observamos no gráfico que 25% dos desafios são a falta de motivação dos alunos, 25% Diretrizes do plano Nacional e 50% dos entrevistados falaram que é lidar com professores e alunos.

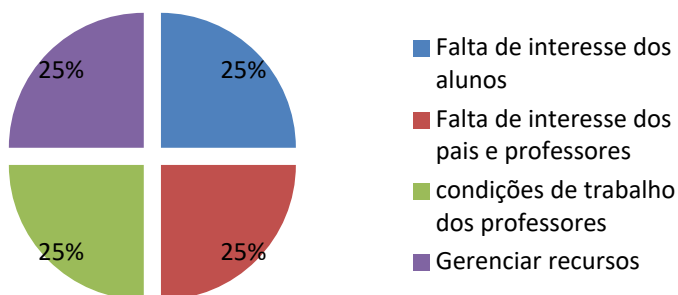
Gráfico 2. Desafios da Política Educacional



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

Desafios da Política Educacional



Neste gráfico observamos que os desafios da Política educacional atualmente são 25% falta de interesse dos alunos, 25% falta de interesse dos pais e professores, 25% condições de trabalho dos professores e os outros 25% gerenciar recursos.

Tabela 2. Relação das respostas por escola.

Escolas Entrevistadas	O que você entende por gestão democrática?	Sua escola tem PPP? Em caso positivo, como é avaliado/construído.	Como você planeja a utilização das verbas descentralizadas para a escola?
Escola 1	Gerenciar ações que vislumbrem a participação efetiva de todos os atores que estão envolvidos dentro do processo.	Sim, A construção do PPP é participativa existe uma construção de ideias. Objetivos. Avaliação do projeto é construtivista (Qualitativamente) mediante as metas a seguir.	O Planejamento é coletivo mediante como já mencionei todas as diretrizes administrativas e repassado são corpo docente e toda a comunidade escolar.



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

Escola 2	Existe um orçamento democrático, e sempre é feita uma reunião para mostrar aos pais como a verba do PDDE será usada juntamente com o promotor e toda a comunidade escolar.	Sim, são os professores, coordenadores dos primeiros saberes da infância, todo ano é repetido menos com a presença dos pais.	Nas reuniões para saber como e o que está precisando, e isso na presença dos pais.
Escola 3	Em minha opinião, é que tenha a participação de toda a comunidade escolar.	Sim. Tem a reunião com todos os membros da escola, veem o que precisa ser mudado e corrigem.	Tem o PDDE que, onde vê o que tem como prioridade para a utilização do dinheiro.
Escola 4	É uma gestão flexível onde envolve o corpo discente, docente e comunidade escolar.	Sim, onde procuramos por em prática e executar o mesmo.	Em primeiro lugar criando um conselho par que todos tomem conhecimento da transparência das verbas destinadas a atenderas necessidades da escola.

A partir das informações constantes na tabela 2, podemos inferir que houve concordância entre os gestores, quanto ao entendimento sobre gestão democrática, sendo apontada como uma gestão participativa e compartilhada entre todos os entes que compõem a comunidade escolar, sendo enfatizado ainda, no caso da Escola 2, a gestão e aplicação de recursos financeiros.

Silva (2009), diz que a democratização escolar é realizada quando todos os componentes atuam sem exceção;

A democratização da gestão escolar, por sua vez, supõe a participação da comunidade em suas decisões, podendo ocorrer através de órgãos colegiados e instituições auxiliares de ensino. A participação da comunidade não deve ficar restrita apenas aos processos administrativos, mas ocorrer nos processos pedagógicos que supõem o envolvimento da comunidade nas questões relacionadas ao ensino. (SILVA, 2009, p. 102)



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

Em todas as escolas pesquisadas ocorre também a construção do PPP (Projeto Político Pedagógico), sendo que, o gestor da Escola 1 o aponta como elaborado forma de participativa no traçado das metas; na Escola 2 não se mostra tão participativo, visto que, é elaborado apenas por professores e coordenadores, sem considerar os demais entes da comunidade escolar; na Escola 3 é apontado também como elaborado de forma democrática, porém consistindo de mudanças e correções da versão anterior; na Escola 4 é apenas apontada a tentativa de execução prática do PPP sem maiores especificações sobre sua elaboração. Para OLIVEIRA, MORAES E DOURADO (2011). As escolas e os sistemas de ensino precisam criar mecanismos para garantir a participação da comunidade escolar no processo de organização e gestão dessas instâncias educativas.

A participação só será efetiva se os agentes que compõem a comunidade escolar conhecerem as leis que a regem, as políticas governamentais propostas para a educação, as concepções que norteiam essas políticas e, principalmente, se estiverem engajados na defesa de uma escola democrática que tenha entre seus objetivos a construção de um projeto de transformação do sistema autoritário vigente. (OLIVEIRA, MORAES E DOURADO, 2011, p. 10)

Ao serem questionados sobre a utilização das verbas descentralizadas para a escola os gestores das Escolas 1, 2 e 4 fizeram menção ao planejamento por meio da coletividade com a comunidade escolar, por meio de reuniões, visando transparência e participação, sendo, no caso da Escola 4, citada a criação de um Conselho Escolar, tendo em vista a transparência na aplicação desses recursos. No caso da escola 3, é mencionada apenas a aplicação da verba nas questões prioritárias da escola, sem, no entanto, ser especificado, quem e como seriam estabelecidas essas questões prioritárias.

Considerações finais



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

O papel do gestor não se limita apenas a um papel meramente administrativo e sim a uma função que além de formar um corpo docente, como criar um ambiente que trabalhe com a cidadania visando a coletividade, um lugar de sonhos, aquisição de conhecimento e promove um ambiente capaz de impulsionar a força democracia.

Após as análises foi possível observar de que os gestores das escolas pesquisadas têm um vasto conhecimento sobre o que é democracia e como fazer para promovê-la, mas pode se destacar de que alguns desafios mostram é que talvez essa democracia não esteja ocorrendo de forma fiel, pois principalmente a falta de interação com os pais e docentes vem sendo causador de conflitos no ambiente escolar.

A gestão democrática é entendida como a participação efetiva dos vários segmentos da comunidade escolar, pais, professores, estudantes e funcionários na organização, na construção e na avaliação dos projetos pedagógicos, na administração dos recursos da escola, enfim, nos processos decisórios da escola. (OLIVEIRA, MORAES e DOURADO, 2011, p.4)

A administração do processo democrático escolar não é fácil de construir quando se observa a maioria dos gestores preocupados com problemas de convívio ali existente, mas também se mostram desmotivados pela valorização da carreira. Portanto são muitos desafios encontrados por parte dos gestores, mas cabe saber que é dever e a obrigação de procurar estabelecer um ambiente verdadeiramente democrático que não seja só no papel, mas que as práticas sejam esforços de transformar e inovar ressaltando a importância de que uma boa gestão reflète em atividades pedagógicas com apoio e atenção para as necessidades que aparecerão.

REFERÊNCIAS



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. Brasília, DF, 1988.

GOHN, M. da G. Os conselhos municipais e a gestão urbana. In: SANTOS JUNIOR, Orlando Alves dos; RIBEIRO, Luiz César de Queiroz; AZEVEDO, Sergio de (Org.). *Governança democrática e poder local: a experiência dos conselhos municipais no Brasil*. Rio de Janeiro: Revan; Fase, 2004. p. 57-94.

LIBÂNEO, C. J. **Organização e Gestão da escola: teoria e prática**. 5 ed. Goiânia, GO: Alternativa, 2004.

MATOS, F.G. Empresa que Pensa: **Educação Empresarial-Renovação Contínua a Distância**. Disponível em: <<http://educador.brasilecola.com/gestao-educacional/gestao-democratica.htm>> Acesso em: 11/08/2015

OLIVEIRA, J. F. de; MORAES, K. N. de; DOURADO, L. F. **Gestão escolar democrática: definições, princípios e mecanismos de implementação**. Políticas e Gestão na Educação. UFG. Disponível em: <http://escoladegestores.mec.gov.br/site/4sala_politica_gestao_escolar/pdf/texto2_1.pdf> Acesso em: 11/08/2015

SILVA, N. R. G. **GESTÃO ESCOLAR DEMOCRÁTICA: Uma Contextualização do Tema**. Disponível em: <<http://periodicos.uesb.br/index.php/praxis/article/viewFile/306/340>> Acesso em: 10/08/2015

SOUZA, A. R. **Perfil da Gestão da Escola no Brasil**. Tese (Doutorado em Educação). São Paulo: PUC-SP, 2007.

SOUZA, A. R. **Explorando e Construindo um conceito de gestão escolar democrática**. Belo Horizonte, BH: Educação em Revista, 2009.

VASCONCELLOS, S. C., **Planejamento: Plano de Ensino aprendizagem e Projeto Educativo**. São Paulo: Libertad, 2006. Disponível em:



II CONEDU

CONGRESSO NACIONAL DE EDUCAÇÃO

<<http://www.anpae.org.br/simposio26/1comunicacoes/MariadaConceicaoodosReis-ComunicacaoOral-int.pdf>> Acesso em: 02/02/2015.

ANEXOS

Imagem 1. E. E. E. F. e M. M. José Américo de Almeida



Imagem 2. E. M. Júlia Verônica dos Santos Leal

